



## Le choc des normes

Elise Daragon, Claudine Batazzi-Alexis

### ► To cite this version:

Elise Daragon, Claudine Batazzi-Alexis. Le choc des normes. Communiquer dans un monde de normes. L'information et la communication dans les enjeux contemporains de la " mondialisation ", Mar 2012, France. pp.69. hal-00825888v2

**HAL Id: hal-00825888**

**<https://hal.univ-lille.fr/hal-00825888v2>**

Submitted on 22 Jul 2013

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## Le choc des normes

Depuis quelques années, les grandes entreprises françaises prônent dans leurs enceintes, une normalisation de leurs pratiques qui vise autant l'amélioration de leurs performances techniques qu'un nouvel élan commercial par une communication ad hoc. Aussi, voit-on fleurir des normes qualité mettant en œuvre des techniques d'[organisation](#) concourant à rendre conforme à un standard, la production de biens ou de services. Des protocoles écrits sont élaborés afin d'homogénéiser les pratiques des salariés au travers de normes. Ces processus, tout en étant de puissants outils internes de régulation et de normalisation, contribuent à la construction d'une image de sérieux de l'entreprise.

Dans la même optique, les entreprises rédigent des chartes éthiques, documents déclarés comme étant la référence à des principes fondamentaux qu'elles s'engagent spontanément à respecter. Ces codes de bonne conduite n'ont aucune valeur juridique mais sont présentés comme des guides fondés sur des principes généraux normalisés et médiatisés toujours dans le but de construire une image respectable de l'entreprise.

Pourtant si les chartes éthiques comme la démarche qualité agissent directement sur l'image de l'entreprise qui les met en œuvre, leur rapport à la norme en ce qu'elle se définit comme une règle, n'est pas identique. La démarche qualité formalise les pratiques dans un souci d'amélioration constante en mesurant les écarts entre la pratique « normalisée » et la pratique réelle. Les chartes éthiques définissent des règles morales à appliquer sans toujours se donner les moyens de vérifier leur application concrète. Dès lors, la fonction attribuée à la norme diffère.

Alors pourquoi les entreprises créent-elles ces chartes/codes/guides qu'elles s'imposent à elles-mêmes et imposent à leurs salariés et à leurs sous-traitants ? Quel est l'objectif poursuivi ? Multiplier les règles pour faire perdre de vue l'essentiel ? Se distinguer des règles de droit positif normalement applicables pour retrouver l'essentiel ? Se fixer des règles à elles-mêmes pour ne pas respecter la légalité ou au contraire aller plus loin dans leurs engagements par rapport à ceux imposés par le droit positif ?

Les crises successives affectant les sociétés occidentales liées à la mondialisation ont fait évoluer le monde des affaires. Beaucoup d'observateurs appellent de leurs vœux « une moralisation » des systèmes financiers et des pratiques des multinationales. La démarche de rédaction des chartes/codes éthiques entrent assurément dans ce cadre. Mais l'objectif est-il uniquement de capter une clientèle elle-même attachée à ces valeurs ou de réguler leurs pratiques conformément à leur rôle dans la société humaine ?

Le commercial passe-t-il au second plan face à des principes humanistes prônés en interne comme en externe par les entreprises<sup>27</sup> ? L'articulation de toutes ces normes au sein de l'entreprise se fait-elle harmonieusement ? Que se passe-t-il quand il y a inadéquation entre le discours normalisé et les pratiques ? Quelle norme va primer sur les autres ou au contraire, se crée-t-il un ensemble de normes se complétant les unes aux autres ? Enfin, comment s'opère la performativité de ces normes ?

Après avoir exploré les motifs et les formes d'une démarche de normalisation, nous nous attacherons, au travers d'exemples d'entreprises, à déceler les décalages entre le discours normé de l'institution et la norme véritablement créée au sens juridique du terme et finalement la performativité qui en découle.

### I – La norme juridique confortée par la démarche qualité

Il est possible de distinguer deux types de collectifs, l'un qui s'appuie sur des dispositifs partagés comme les règles, les normes ou encore les routines. Il s'agit là d'une représentation du collectif aisément identifiable. L'autre représentation se révèle plus abstraite par sa dénotation à des valeurs, symboles et autres mythes.... Ces deux types de collectifs apparaissent pourtant étroitement liés et lorsque les normes puisent leur légitimité dans les mythes, ces derniers enfantent des règles qui leur octroient la pérennité. Il en est ainsi, par exemple, du mythe de la qualité totale qui s'est renforcé tout en engendrant une salve de normes ISO 9000 sous la doxa d'un management de la qualité.

La tendance accrue des organisations à la rationalisation a renforcé cet ancrage normatif auquel le législateur a emboité le pas. Cette tendance s'est matérialisée par un accroissement de règles écrites. Ainsi l'entreprise est régie de toutes parts. Ses relations avec les clients sont réglementées par le Droit de la consommation, ses échanges avec ses fournisseurs sont régis par le Droit commercial et ses rapports avec ses salariés, par le droit du travail. Aucune place pour le vide juridique. On assiste même aujourd'hui à une valse incessante de textes législatifs ou réglementaires qui complexifie d'autant leur environnement.

Récemment une norme internationale d'application volontaire ISO 26000, adoptée par 93 % des pays le 13 septembre 2010, a défini la responsabilité sociétale d'une organisation comme la maîtrise par celle-ci « des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement, se traduisant par un comportement éthique et transparent qui contribue au développement

<sup>27</sup> Claudine Batazzi (2010), « Ethique et management des Ressources Humaines au prisme de la communication interne des organisations », in 17 congrès de la SFSIC, 23-26 juin.

durable, y compris à la santé et au bien-être de la société ; prend en compte les attentes des parties prenantes ; respecte les lois en vigueur tout en étant en cohérence avec les normes internationales de comportement ; et qui est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations. » Cette norme est destinée aux organismes de tous types, dans le secteur public et/ou le secteur privé, dans les pays développés et/ou en développement. Elle contient des lignes directrices, et non des exigences, qui actent la volonté des signataires de garantir aussi bien l'équilibre des écosystèmes que l'équité sociale ou encore la bonne gouvernance des organisations. Ces lignes pourraient être apparentées à certaines valeurs sacrées propres au droit naturel.

Dans ce cadre, la RSE (Responsabilité Sociale ou Sociétale des Entreprises) devient le nouvel outil de « conscience » des entreprises qui veulent rendre compte de leurs activités à la société civile... en conservant toutefois la maîtrise du cadre dans lequel elles évoluent. Par exemple, grâce à la norme ISO 26000, l'entreprise va identifier et recenser les parties liées à son activité pour adopter la meilleure posture vis-à-vis d'elles et poursuivre ses objectifs de performance 3P (Profit, Planet, People)<sup>28</sup> en sa qualité déclarée d'entreprise citoyenne.

Il est, cependant, troublant de constater que cette nouvelle norme porte le nom d'une certification « ISO » alors qu'il ne s'agit aucunement d'une démarche qualité. Le flou entretenu est révélateur de l'intention de rattacher la démarche éthique purement volontaire des entreprises à la démarche qualité qui elle, est garante de la perfectibilité de l'organisation et de ses pratiques. Cette pratique illustre la volonté récurrente des organisations de légitimer leurs actions.

Il s'opère donc une transformation des formes de régulation au sein des entreprises : en faisant référence à l'éthique, elles mettent en place des systèmes de contrôle avec pour objectif de garantir une coordination des actions, d'autant plus impérative que les plus grandes d'entre elles détiennent des filiales dans le monde entier. La standardisation du comportement des partenaires et des salariés vise à rassurer les actionnaires, les clients ou plus largement les différents publics. L'atteinte de cet objectif nécessite le respect de normes édictées sous forme d'obligations morales reconnues de tous et dont le non-respect sera unanimement désapprouvé. Quand la loi utilise la coercition, les entreprises choisissent plutôt la persuasion. Mais, in fine, pourquoi créer ces normes qui sont, par essence, différentes de la loi mais cependant ne peuvent en être en marge ? Quels sont les objectifs affichés ou sous-jacents de telles démarches ?

## 1/ Généralisation et multiplication des chartes et codes éthiques

Depuis une vingtaine d'années, les entreprises n'ont, en effet, cessé de se doter de chartes éthiques, de codes déontologiques et d'autres codes de bonne conduite. En 1990, seules 14% de ces entreprises s'étaient dotées d'un tel code. Aujourd'hui, 90% des 200 plus grandes entreprises du monde ont élaboré un code de conduite. Un autre chiffre qui confirme l'intérêt croissant des grandes entreprises pour le thème des codes de conduite : deux tiers des entreprises qui possèdent un code depuis plus de trois ans l'ont révisé récemment. Ainsi, les grandes sociétés qui n'ont pas de code de conduite, en France et dans le reste du monde, s'inscrivent dans la marginalité plutôt que dans la norme.

Les exemples de chartes ou codes éthiques foisonnent. La multinationale Total Fina Elf a élaboré un « Code de Conduite » se référant aux principes de la Déclaration universelle des Droits de l'Homme et de la Charte de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Sur son site, ce Groupe affirme qu'il ne saurait accepter de travailler là où il ne se sentirait pas en mesure de respecter ces principes et de les faire respecter par ses sous-traitants.

Exactement la même démarche est mise en œuvre par le Groupe Carrefour qui, lui, évoque « une charte sociale ». Il explique via internet qu'il travaille depuis 1997 aux côtés de la Fédération Internationale des ligues des Droits de l'Homme (FIDH) en vue de renforcer son contrôle sur les pratiques sociales de ses fournisseurs. En 2010, une nouvelle version de cette Charte a été réalisée incluant des engagements éthiques pour Carrefour et ses fournisseurs notamment avec ce qu'il appelle « l'engagement de Carrefour pour un commerce responsable », « un commerce respectueux de l'éthique et de la légalité » avec une référence au pacte des Nations unies. En l'an 2000 et à l'initiative de Kofi Annan, ce Pacte Mondial a invité les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de valeurs fondamentales, dans les domaines des droits de l'homme, des normes de travail et de l'environnement ainsi que dans la lutte contre la corruption. De cette volonté, dix principes ont découlé de textes internationaux comme la Déclaration universelle des droits de l'homme, la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail, la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement, la Convention des Nations Unies contre la corruption<sup>29</sup>...

De même, l'Oréal définit sa « Charte éthique » comme le document de référence qui aide les collaborateurs à intégrer l'« Esprit l'Oréal » dans leur travail au quotidien. Cette Charte éthique s'adresse à tous les salariés du Groupe l'Oréal et à ses filiales dans le monde. Chaque collaborateur en reçoit personnellement un exemplaire.

Le secteur public n'est pas en reste. Le groupe EDF a mis en place une « charte éthique et déontologique », centrée sur des valeurs déclarées « universelles » comme le respect de la personne, la responsabilité environnementale, l'engagement de solidarité, l'exigence d'intégrité... De son côté, le guide Éthique SNCF rappelle à chacun de ses collaborateurs les principes dont il peut se servir face à des situations particulières dans lesquelles son jugement serait rendu plus difficile ou incertain. Ce guide fut envoyé au domicile de chacun des 168 000 salariés.

<sup>28</sup> C'est ainsi que les anglo-saxons définissent la Responsabilité Sociétale des Entreprises ou RSE.

<sup>29</sup> Les principes sont les suivants : Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence et à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ; L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ; L'abolition effective du travail des enfants ; L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ; A entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; A favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

Aucun de ces textes ne porte toutefois le même nom. Entre code, charte et guide il existe une différence de significations que l'on retrouve dans les termes « éthique », « déontologique », « sociale », « bonne conduite ». Associés, ces mots semblent recouvrir des champs différents. Pourtant, ils ressortent tous de la même volonté des entreprises d'affirmer leur rôle social et/ou sociétal au sein de la société. Les outils utilisés sont des « normes », qui contrairement aux règles de droit, fluctuent. Les destinataires et le contenu de ces textes varient également, s'opposant par là même à la règle de droit générale, abstraite et obligatoire.

Ces chartes sont élaborées officiellement à destination des sous-traitants, des actionnaires ou des salariés mais plus officieusement à destination des clients dans une optique marketing. Elles visent pourtant totalement ou partiellement selon les cas, au respect des droits de l'homme, des droits sociaux, de l'environnement, d'une éthique des affaires (notamment la lutte contre le trafic d'influence, la corruption, les délits d'initiés les conflits d'intérêts, les pratiques anticoncurrentielles...).

## 2/ Un ensemble de dispositifs partagés : de la normalisation à la normation

Dans le cours « Sécurité, territoire, population » donné au Collège de France<sup>30</sup>, Foucault établissait une distinction entre discipline et sécurité à propos de la fonction de la norme. Le philosophe qualifiait la normalisation disciplinaire, de « normation », la priorité dans les procédures de normalisation n'étant pas la définition du normal et de l'anormal, mais celle de la norme qui a un caractère « primitivement prescriptif ». Elle désignerait l'imposition coercitive de dispositions durables à agir de façon déterminée.

Ces concepts appliqués aux entreprises font émerger deux processus d'utilisation de la norme : la [normalisation](#) qui désignerait un processus permettant d'élaborer une norme à partir des usages et des meilleures pratiques, et la « normation » qui correspondrait selon nous, au processus permettant d'évaluer l'écart entre une situation et la norme qui lui est liée.

Certaines entreprises allient normalisation et « normation ». Ainsi, l'Oréal définit sa charte éthique comme le document de référence qui permet aux salariés d'intégrer plus profondément l'« Esprit l'Oréal » dans leur travail au quotidien. Cette charte éthique s'adresse à tous les salariés du Groupe l'Oréal et à ses filiales dans le monde. Chaque collaborateur en reçoit personnellement un exemplaire. Dans ce texte, l'Oréal s'engage au respect des droits fondamentaux et des Conventions Fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail par ses fournisseurs.

Ce positionnement des entreprises entre normalisation et/ou « normation » se confronte naturellement à la norme juridique qui, elle, est obligatoire. A ce propos, Michel Foucault distinguait et opposait la loi et la norme<sup>31</sup>, la loi s'appliquant aux individus de l'extérieur, essentiellement à l'occasion d'une infraction, la norme étant ce qui s'applique intrinsèquement aux individus en atteignant leur intériorité tout en les contraignant dans leurs actes.<sup>32</sup> Mais l'utilisation des chartes éthiques et des normes qualité semble rendre obsolète cette distinction, puisque ces formes d'engagements s'adressent autant à la clientèle qu'aux collaborateurs de l'entreprise. Cette communication qu'il est possible de rapprocher d'une communication institutionnelle des organisations, apparaît créatrice de normes aux effets divers, volontaires ou involontaires, maîtrisés ou non. Cependant le choc des normes juridiques générales avec les normes conventionnelles créées par les entreprises pour leur propre usage ne peut qu'entraîner des distinctions dans leur application.

Si les chartes éthiques comme la démarche qualité agissent directement sur l'image de l'entreprise qui les met en œuvre, leur rapport à la norme comme règle, n'est pas identique. La démarche qualité formalise les pratiques dans un souci d'amélioration constante en mesurant les écarts entre la pratique « normalisée » et la pratique réelle. Les chartes éthiques définissent plutôt des règles morales à appliquer sans toujours se donner les moyens de vérifier leur application concrète. Dès lors, la fonction attribuée à la norme diffère.

Mais, dans tous les cas, la référence à des valeurs communes à tous les hommes paraît l'invariant. Les entreprises affirment leur volonté de trouver un socle de règles dépassant les frontières et les cultures et de les respecter en ce qu'elles constituent, somme toute, un « droit naturel » qui naît spontanément dans les sociétés et qui est tout aussi « naturellement » accepté.

Or, le droit naturel est une notion classiquement étudiée par les philosophes et les juristes. Il peut se définir comme la forme spontanée du droit avant qu'il ne soit repris ou déformé par la loi. Ce sont les principes que nous suivons tous, en nous référant à notre raison et aux principes universels de la justice. Se trouvent au centre, les notions de juste ou d'injuste, de bien ou de mal propres à la culture occidentale : ainsi en est-il de l'interdiction du meurtre et de l'assassinat, du viol et de l'inceste et plus généralement des agressions physiques. De même, le mensonge est généralement honni et la parole donnée se doit d'être respectée. Le consentement échangé suffit à la création du contrat ; aucune forme particulière n'est exigée pour sa validité.

Ce droit transcende l'homme tout en y puisant sa source et sa raison d'être. Il se compose d'un petit nombre de valeurs fondées sur l'équité et le bon sens, qui s'impose au législateur lui-même ; il est la règle suprême de la législation. Si le législateur s'en écarte, il fait une loi injuste ou mauvaise<sup>33</sup>. C'est en cela qu'il se définit comme « naturel » ; il existe par nature et non par convention, par plébiscite et non par obligation. Dans la tradition du jus naturalisme<sup>34</sup>, le droit naturel définit un ordre transcendant, éternel et universel qui existe de fait (ce qui est) par opposition à des règles établies par les hommes pour délimiter un ordre juridique à venir (ce qui doit être).

Dans l'idéal, le droit naturel devrait constituer la source du droit positif et alimenter le système juridique qui, lui-même, permet aux systèmes politiques et économiques de se déployer dans le but d'organiser la vie en société.

<sup>30</sup> Michel Foucault, (2004), Cours donné en 1977-1978, *Sécurité, territoire, population*, Paris, Gallimard.

<sup>31</sup> Stéphane Legrand (2007), *Les normes chez Foucault*, Paris, PUF, collection « Pratiques théoriques ».

<sup>32</sup> Marc Alpozzo, (2008) *Les stratégies de pouvoir selon Michel Foucault*, Etudes et documents.

<sup>33</sup> Marcel Planiol, *Traité élémentaire de droit civil*, éd. 1904.

<sup>34</sup> Théorie du Droit naturel.

Force est de constater que ce n'est pas toujours le cas. Suivant l'idéologie prônée, les modalités d'organisation sociale et économique ainsi que la représentation du système social varient. La notion de juste et d'injuste devient alors relative voire subjective.

## II – La norme juridique confrontée aux chartes éthiques

La norme, cependant, ne peut demeurer à un stade énonciatif sans risquer de perdre de sa puissance. Elle doit être matérialisée au sein de pratiques et de comportements. Ainsi la performativité de la norme s'applique à travers les certifications qualité, le contrôle des produits industriels et bien évidemment les chartes de toutes sortes.

Dans le monde actuel, le libéralisme prédomine et l'entreprise devient rouage essentiel de la société. Les lois sacrées ont cédé le pas au droit consacré (le droit objectif), ensemble des règles visant à canaliser l'activité des hommes vivant en société. L'offre et la demande régulent les rapports économiques dont les fondements sont les biens patrimoniaux.

La recherche d'une légitimation supérieure grâce au recours au droit naturel motive les entreprises. Ces normes dites « chartes, codes, guides » ne relèvent pas du droit positif mais s'apparentent au droit naturel et constituent un ensemble de dispositifs partagés propice à la restauration de la confiance des acteurs sociaux. Encore faut-il que le discours corresponde aux actes...

### 1/ Les chartes éthiques : des outils de performativité de la qualité dans les organisations ?

Les institutions puisent dans l'imaginaire social à la fois leur source et leur légitimité<sup>35</sup>. Mais si le symbolique apparaît nécessaire à la construction et à la pérennité des organisations, quelle est cependant l'efficacité symbolique de cet imaginaire ? Par quelles médiations s'inscrit-il dans le fonctionnement des organisations ? Quels objets en assurent la performativité ?

Il existe toujours une étroite interdépendance entre les formes sociales, l'empreinte culturelle et les actions des hommes « le rapport à l'action est donc toujours un rapport sémiotique par rapport au sens et aux formes reconnues et perçues ». Par leurs actes, les individus matérialisent et donnent forme à leurs représentations. Initialement les individus établissent entre eux des règles de comportement qui initient l'action collective. Ces règles se transforment ensuite en normes sociales qui s'incarnent finalement dans des pratiques.

Les chartes éthiques, par exemple, en énonçant et en entraînant des principes de conduite peuvent être considérées comme des outils de performativité. Par leur nature même, les chartes seraient donc performatives puisqu'elles traduisent une forme d'engagement, une sorte de contrat moral entre ceux qui les énoncent et ceux à qui elles s'adressent.

En s'appuyant sur la théorie des actes de langage, des chercheurs comme Taylor et Van Every (2000)<sup>36</sup> ont émis l'idée que les textes en tant qu'actes de discours avaient également la faculté d'agir et de faire agir. Ces auteurs ont questionné le lien entre la conversation et le texte pour rendre compte de la façon dont une forme de communication pouvait créer l'organisation. Le caractère performatif des actes d'oralité comme d'écrits, dépend toutefois de certains facteurs comme la légitimité du locuteur ou la crédibilité du contexte<sup>37</sup>.

Ainsi dans le cas des chartes éthiques, la direction de l'entreprise en tant que locuteur doit jouir d'une certaine autorité et légitimité pour pouvoir agir et faire agir. Une preuve de sincérité est apportée par l'application des salariés à suivre les principes énoncés. De même une preuve institutionnelle découle directement de l'autorité de l'organisation (Kerbrat-Orecchioni-2005).

Pourtant si les règles et normes d'une façon générale ont pour dessein d'empêcher les conflits<sup>38</sup>, leur caractère performatif ne peut là aussi qu'être restreint car elles en créent inévitablement d'autres dysfonctionnements imprévus. De même règles et normes sont forcément détournées par les jeux et stratégies des acteurs en présence<sup>39</sup>. In fine, les pratiques ne sont que les résultantes des règles et normes établies, des habitus, des stratégies individuelles et collectives ainsi que des inévitables interactions entre tous ces éléments, d'où souvent un décalage entre les discours et les actes. Ainsi les communications des organisations, bien qu'empreintes de connotations éthiques, semblent parfois demeurer au niveau déclaratif quand elles ne sont pas traduites dans les comportements, c'est-à-dire à un niveau opérationnel<sup>40</sup>.

### 2/ Décalage entre les discours et les actes

Les entreprises souhaitent, en effet, réhabiliter le capitalisme d'une certaine « moralité » face à une forte remise en cause de ses conséquences souvent socialement désastreuses. Elles ont également conscience d'avoir perdu la confiance des acteurs sociaux au travers de multiples abus ou dérapages à l'instar des pratiques anticoncurrentielles au détriment des consommateurs, des corruptions pour l'obtention de marchés, du non-respect des normes parasismiques pour réduire les coûts, de la provocation de catastrophes écologiques sur les océans pour le transport de pétrole et tout récemment la spéculation possible des entreprises sur leur propre faillite... Tous les moyens semblent alors légitimes pour réaliser des profits et accroître les marges.

Les différents publics ne souhaitent toutefois pas être complices des entreprises qui commettent des entorses aux droits de l'Homme ou bien de celles qui licencient des milliers de salariés en réalisant simultanément des profits ou enfin de celles qui sont à l'origine de catastrophes écologiques. L'opinion publique via notamment les médias exige plus de transparence notamment

35 Cornelius Castoriadis, *L'institution imaginaire de la société*, Ed. du Seuil, 1975, coll. Essais, p. 197.

36 J.R. Taylor ; E.J. Van Every (2000), *The emergent organization : communication as its site and surface*, Mahwah, NJ, Lawrence Erlbaum Associates.

37 J.L. Austin, (1970), « *Quand dire c'est faire* », Ed. du Seuil, Collection Points, Paris

38 Madeleine Akrich, Michel Callon, Bruno Latour, « *Sociologie de la traduction – Textes fondateurs* », Ed. Mines Paris, Les Presses, Paris, 2006, p. 218.

39 Michel Crozier, Erhard Friedberg, (2000), *L'acteur et le système*, Ed. Points, collection essai.

40 Cécile Dejou, (2002) Peut-on concilier éthique et management des ressources humaines, in *L'impossible éthique des entreprises*, sous la direction d'André Boyer, Les Editions d'Organisation, p. 103.



sur les conditions de fabrication des produits achetés, les relations avec les sous-traitants, la préservation de l'environnement...

Dans ce contexte, l'appel à l'éthique constitue la riposte des entreprises à des « affaires » fortement médiatisées. Pour ce faire, elles rédigent des chartes éthiques qu'elles affirment être la référence à des principes fondamentaux. Ces codes de bonne conduite sont présentés comme des guides fondés sur des principes généraux normalisés et médiatisés que personne ne peut contester (le respect des droits de l'homme, des droits sociaux, respect de l'environnement et respect d'une certaine éthique des affaires...) et encore moins le législateur. Ce retour au droit naturel pourrait laisser espérer que l'entreprise repositionne l'humain au cœur de ses préoccupations.

Mais, pour être crédibles, les entreprises prennent par ailleurs conscience que l'adhésion à cette démarche ne sera possible que si elles arrivent à dépasser le simple objectif de se constituer une « vitrine marketing ». Aussi, accompagnent-elles souvent leur discours éthique d'un dispositif de contrôle.

Ainsi peut-on trouver sur le site de l'Oréal l'affirmation selon laquelle : « Les audits ont confirmé des points importants tels que l'absence totale d'employés âgés de moins de 16 ans. Cependant, des domaines d'amélioration ont pu être identifiés comme par exemple certains problèmes mineurs d'hygiène et sécurité et la nécessité de mettre en place un meilleur contrôle des horaires de travail. Ces points ont été intégrés à des plans d'actions correctives qui font l'objet d'un suivi en interne et d'audits complémentaires de nos auditeurs extérieurs ».

Le groupe l'Oréal entreprend effectivement auprès de ses fournisseurs des contrôles pour s'assurer que les normes éthiques prônées soient bien respectées. En effet, pléthore d'audits sociaux, effectués par des auditeurs externes, portant sur le travail des enfants, le travail forcé, la santé et la sécurité au travail, la liberté d'association, la non-discrimination, les pratiques disciplinaires, le harcèlement sexuel et moral, le temps de travail, la rémunération sont réalisés chaque année de part le monde. À l'identique, pour vérifier le respect de ses engagements, en particulier dans les pays dits sensibles, le Groupe Carrefour fait réaliser des audits sociaux menés par des cabinets indépendants. En 2004, EDF va jusqu'à mettre en place « un dispositif d'alerte éthique » en créant un « délégué éthique et à la déontologie » appelé « directeur de l'éthique » chez Suez, et « contrôleur général » à la SNCF. La volonté de crédibiliser la démarche éthique s'accroît chaque année : l'an dernier, Suez a créé un « compliance committee » chargé de détecter les dysfonctionnements et manquements à l'éthique au niveau mondial.

Cependant, contrairement au droit naturel qui constitue un socle de valeurs partagées issu de la pratique des peuples, chartes et codes déontologiques émanent, dans la plupart des cas, des directions générales sans concertation avec les salariés et les représentants du personnel. Plus graves encore, sous le couvert de bonnes intentions, des dérives se sont produites. Ainsi, certains groupes ont introduit dans leur charte des dispositifs autorisant les collaborateurs à dénoncer anonymement à leur hiérarchie certains comportements de leurs collègues a priori contraires à l'éthique « collective ». Chez IBM France, on a mis en place un système dit de « la porte ouverte » incitant les collaborateurs à informer leur hiérarchie s'ils constatent un dérapage ou une entorse à la « business conduct line ». Ce système repose sur la délation. Où se situe l'éthique dans de telles incitations ? La contradiction devient alors flagrante entre le discours et les pratiques. Des pressions internes sont exercées sur les salariés en dehors de toute application du droit du travail et peuvent même se rapprocher du harcèlement moral pénalement répréhensible.

Il devient nécessaire de rappeler que ces textes, chartes éthiques, codes déontologiques et autres codes de bonne conduite ne relèvent pas du droit positif et de ce fait, n'ont, en principe, aucune valeur juridique. En effet, rien ne contraint les entreprises à adopter de telles chartes. Elles le font spontanément et s'engagent « moralement » à s'y conformer. Elles en déterminent librement le contenu avec leurs engagements et la force contraignante qu'elles y attachent.

Pour autant, une évolution est en marche pour leur faire une place dans le système juridique par le biais de la « responsabilité sociale (ou sociétale) d'entreprise (RSE) » qui pèse désormais sur les firmes. Cette notion d'origine anglo-saxonne de « corporate social responsibility » est apparue aux États-Unis dans les années 1950 dans le cadre d'actions philanthropiques menées par des entreprises soucieuses de concilier leurs objectifs économiques avec les attentes et préoccupations de la société. Dans le cadre de la mondialisation, cette RSE s'est propagée pour prendre en considération les effets des activités des entreprises sur l'environnement social et naturel avec l'obligation pour les entreprises d'envisager tous ces aspects dans leur stratégie et leur gestion, ainsi que d'en rendre compte aux tiers concernés<sup>41</sup>.

Ainsi depuis 2000, l'Union Européenne a développé un cadre européen pour la RSE : selon son Livre vert « le concept de responsabilité sociale des entreprises signifie essentiellement que celles-ci décident de leur propre initiative de contribuer à améliorer la société et rendre plus propre l'environnement »<sup>42</sup>. Le réseau CSR Europe<sup>42</sup> renforce ce cadre en définissant la RSE comme « la manière dont les dirigeants d'entreprises améliorent leur impact social et environnemental pour créer de la valeur à la fois pour les actionnaires et les autres parties prenantes en modifiant sa stratégie, son organisation et ses procédés ».

En France, l'article 116 de la loi « Nouvelles Régulations Économiques » dite NRE (loi n°2001-420 du 15 mai 2001) impose aux sociétés cotées sur le marché réglementé français de faire apparaître, dans leur rapport annuel, des informations « sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité » mais l'arrêté d'application du 30 avril 2002 précise uniquement la nature des informations environnementales visées par la loi. Cette tendance s'est poursuivie avec le Grenelle de l'environnement tendant à assimiler RSE et développement durable dans son aspect environnemental. Un comité opérationnel s'est penché sur le thème « entreprises et RSE » au cours de l'hiver 2008 et ses propositions furent à l'origine du programme d'action prévu à l'article 53 de la loi du 3 août 2009 de programmation relative au Grenelle de l'environnement. On constate que la prise en compte des conséquences sociales a été, quelque peu, reléguée au second plan par

41 M. Capron, F. Quairel-Lanoizelée, *La responsabilité sociale d'entreprise*, La Découverte, 2007, p. 16.

42 Ce réseau, créé en 1996 à l'initiative de la Commission européenne et de quelques entreprises pionnières, est destiné aux entreprises voulant se convertir à la responsabilité sociale des entreprises (cf [www.csreurope.org](http://www.csreurope.org)).

les pouvoirs politiques français face à un effet de mode en faveur de l'écologie. A ce stade de notre réflexion, nous pouvons tout de même constater que le droit positif tente de « revenir dans le jeu » pour s'imposer aux entreprises qui, à l'évidence, résistent.

## Une conclusion ouverte

Si les normes visent à fournir à une communauté, à une société, un possible fonctionnement collectif tout en contrecarrant le risque d'entropie, la normalisation a aussi pour objectif de former les individus ou plutôt de les « conformer » à de nouveaux comportements, de les rendre « conformes » à un modèle. Nous rejoignons là l'idée de conformisme, d'une copie conforme à celle des autres. Aussi les normes ne font-elles pas que guider les pas des hommes, elles les dispensent également d'une certaine posture consciente et réfléchie des situations. Nous pouvons aisément établir ici un parallèle avec la notion d'habitus de Bourdieu qui s'oppose à l'idée d'un calcul réfléchi et rationnel des acteurs puisque pléthore des comportements de ces derniers résulterait avant tout d'une prédisposition sociale. En effet, l'habitus est apparenté à des dispositions « structurées » et « durables » qui contraignent les individus à agir d'une certaine façon<sup>43</sup>. Ainsi le caractère performatif des normes sociales s'inscrit aussi bien dans les habitudes quotidiennes des individus, dans leurs pratiques professionnelles que dans les grands rites communautaires<sup>44</sup>. Et dans les organisations, la matérialisation des discours des dirigeants délaisse les règlements intérieurs pour s'engouffrer dans l'élaboration de chartes éthiques. Pouvons-nous en déduire que ces chartes visent à produire un certain conformisme des salariés au-delà d'une image institutionnelle « positive » ? Revient-on à envisager l'interchangeabilité des individus comme au début du XX<sup>e</sup> siècle dans les entreprises tayloriennes, après en avoir encouragé pendant des décennies l'individualité ? N'assiste-t-on pas enfin à un effet de mode, un nouvel outil de management, dont son rapprochement avec le droit, ne serait en fait qu'un effet d'illusion ?

## Bibliographie

- . Akrich, M. ; Callon, M. ; Latour, B. (2006) « Sociologie de la traduction – Textes fondateurs », Ed. Mines Paris, Les Presses, Paris.
- . Alpozzo, M. (2008) Les stratégies de pouvoir selon Michel Foucault, Etudes et documents.
- . Austin, J.L. (1970), « *Quand dire c'est faire* », Ed. du Seuil, Collection Points, Paris
- . Batazzi C. (2010), « Ethique et management des Ressources Humaines au prisme de la communication interne des organisations », in 17 congrès de la SFSIC, 23-26 juin.
- . Bourdieu, P. (2001) *Langage et pouvoir symbolique*, Ed. du Seuil, coll. Points, Paris.
- . Castoriadis, C. (1975) *L'institution imaginaire de la société*, Ed. du Seuil, 1975, coll. Essais, p. 197.
- . Crozier, M. ; Friedberg, E. (2000), *L'acteur et le système*, Ed. Points, collection essai.
- . Dejours, C. (2002) Peut-on concilier éthique et management des ressources humaines, in *L'impossible éthique des entreprises*, sous la direction d'André Boyer, Les Editions d'Organisation.
- . Foucault, M. (2004), Cours donné en 1977-1978, *Sécurité, territoire, population*, Paris, Gallimard.
- . Lardellier P. (2003), *Théorie du lien rituel*, Ed. l'Harmattan, Paris.
- . Legrand, S. (2007), *Les normes chez Foucault*, Paris, PUF, collection « Pratiques théoriques ».
- . Planol, M. *Traité élémentaire de droit civil*, éd. 1904
- . Taylor, J.R. ; Van Every, E.J. (2000), *The emergent organization: communication as its site and surface.*, Mahwah, NJ, Lawrence Erlbaum Associates.
- . Van Cuyck, A. (2009) « Pour une perspective en SIC du concept de formes organisationnelles », in Actes du Colloque international *pratiques et usages organisationnels des sciences de l'information et de la communication*, Université Rennes 2, Septembre.

43 Pierre Bourdieu, *Langage et pouvoir symbolique*, Ed. du Seuil, coll. Points, Paris 2001,  
 44 Pascal Lardellier (2003), *Théorie du lien rituel*, Ed. l'Harmattan, Paris.